

ČT 2025-2030

Koncepce dalšího rozvoje a fungování

České televize

jako televize veřejné služby:

Rozšířit služby veřejnosti a modernizovat provoz

Profilovat pořady a programy jako veřejnoprávní

Posílit pozici a význam „jistoty“ v mediálním prostoru

Zeštíhlit administrativu a posílit původní tvorbu

OBSAH:

1.	Úvodem	str. 1
2.	7 programů	str. 1
3.	Výroba	str. 3
4.	Hospodaření	str. 4
5.	Řízení	str. 5
6.	Závěrem	str. 5

Jiří F. Potužník

1. Úvodem

Televize veřejné služby se v roce 2025 ocitá bez nadsázky v bezprecedentní situaci s ohledem na společenský, demografický i technologický vývoj a na změny zákonů o České televizi a o audiovizí.

Společenský kontext se mění vlivem sociálních sítí, které názory uživatelů více polarizují, než přibližují, **rozvoj technologií je rychlejší než úpravy příslušné legislativy** a do komunikačního prostoru naplno vstoupila umělá inteligence; ta vytváří algoritmy sociálních sítí podle anonymních zadavatelů, návrhy právních úprav i bypassů a OpenAI (tvůrce ChatGPT) pracuje na vzniku zcela nové globální sítě.

Česká televize má být službou pro všechny skupiny obyvatelstva a má-li své poslání naplňovat nejen ve smyslu kulturní, náboženské či etnické identity, ale i ve smyslu generačním, musí využívat nové a neustále se vyvíjející komunikační platformy a současně **přizpůsobovat nové obsahy pro jejich šíření klasickou formou a naopak – jinými slovy musí dokázat oslovovat i všechny věkové skupiny:**

Demografický vývoj změnil strukturu společnosti a podíl obyvatel starších 65 let v České republice stoupl ze 13% v roce 1995 na současných 20% - vzdor životním zkušenostem patří k nejzranitelnějším, což naznačila již epidemie COVID a potvrzují to dál údaje týkající se zneužívání seniorů v oblasti finanční, právní, informační i existenční. **ČT musí služby pro skupinu starších obyvatel (a diváků) výrazně posílit.**

„Online“ generace sdílí na globálních platformách informace, jejichž rozsah (a ochota je konzumovat) se pohybuje v desítkách vteřin, a pro něž je často více určující role mediátora a emoce, než fakta. **Náctiletí vytváří početné názorové komunity, ale současně se potýkají s rostoucími pocity osamocení a s krizí identity** – do značné míry právě vlivem sociálních sítí. **ČT jim musí nabídnout přijatelnou alternativu.**

Novela zákona o ČT jí dává pojmem „nové významné služby“ prostor pro rychlejší reakce na společenský a technologický vývoj, i na mimořádné události. Novela zákona o audiovizí rozšiřuje počet kategorií i výši podpory filmové a televizní tvorby. **Přizpůsobit se nyní musí samotná instituce.**

2. 7 programů

Program je to, co diváka zajímá především. Ambicí této koncepce ČT je šířit jich sedm – ke stávajícím obnovit ČT3 určenou především seniorům (s pracovním názvem Archa) a pro juniory vytvořit on-line „stream“ platformu ČT4 (s pracovním názvem 4Air). Základním stavebním kamenem veřejné služby nicméně zůstává nezávisle ověřované, společensky významné a obecně srozumitelné zpravodajství.

ČT24

Program ČT24 profesionálně a rychle informuje veřejnost v režimu 24/7. Tuto dispozici už dnes ale mají další vysílatelé a zpravodajství ČT (zejména hlavní relace) má nabízet k nejzásadnějším zprávám jejich verifikaci – ve chvíli, kdy zavádějící informace šíří i nejvyšší představitelé globálních velmocí, **musí být zpravodajství veřejné služby (podobně jako již před lety ČRo) posíleno o analyticko-datové oddělení.**

Zcela jedinečnou a nezadatelnou veřejnoprávní rolí je investigativní žurnalistika - v současné době jsou Reportéři ČT de facto jediným pořadem svého druhu v celé desetimilionové republice. Kromě zajištění podmínek pro stoprocentní veřejnoprávní novinařinu by se proto významné výsledky práce redakce měly více a průběžněji objevovat i v dalších zpravodajských pořadech.

Kombinace ověřování dat a investigativního zpravodajství jsou disciplíny, které mohou významně posílit jedinečnost a význam ČT24. Nejvýznamnější zprávy navíc ČT může šířit i na dalších programech, či novými formami: ve stručné (upoutávkové) verzi pro chytrá zařízení (na platformě 4Air), nebo naopak v podobě osobnějších studiových sdělení (na programu ČT3).

ČT1

Program ČT1 dlouhodobě aspiruje na nabídku původní a kvalitní zahraniční tvorby. Nicméně v konkurenci ostatních televizních stanic, které navíc přebírají tvorbu České televize, je pro diváka obtížné rozpoznat, že jde o veřejnoprávní program. Ten je ale možné od komerčních odlišit například už jen skladbou pořadů.

Reprízy seriálů lze doplňovat souvztažnými dokumenty, případně publicistikou (ať už přímo na ČT1, nebo navazujícím vysíláním ČT2), kontaktní pořady typu Sama doma lze zbavit produktů a místo nich nabízet právní a finanční poradenství (s ohledem na rizika, která se objevují dennodenně), během dne lze vysílat portréty, filmy o filmu a případně jiné upoutávky na hlavní večerní nabídku.

Televizní filmové tvorbě je věnována kapitola níže (Výroba), ale v kontextu směřování programu ČT1 a seriálů budiž řečeno, že **přednost by měly mít obsahy s reálnými základy**. Tituly typu Vyprávěj, Případy I. oddělení či Bohéma mají pro diváka v podobě historického ohlédnutí nejen přidanou hodnotu, ale i podprahovou přitažlivost a patří (podobně jako skutečností inspirované Kukačky) k nejoblíbenějším.

ČT1 je rovněž „domácím“ programem aktuální publicistiky, diskusních pořadů, talk-show a soutěží, které významně spoluvytvářejí osobnosti moderátorů. Návrh počítá s tím, že by většina z nich měla mít alternativu – a to jak s ohledem na vnitřní konkurenci a profesní růst, tak na možnost diváckého srovnání a konečně i na manažerské zajištění „plánu B“ pro případné personální výpadky.

ČT2

Program ČT2 si drží pověst příkladného veřejnoprávního programu zejména díky dokumentům a klasickým, historickým či artovým filmům. Vysílacímu schématu by podle autora prospěla výraznější tematická pravidelnost – ve smyslu týdenní periodicity (od pondělí do neděle) i denní dramaturgie (provázanost jednotlivých pořadů, a to případně i s programem ČT1).

Kromě dokumentární a filmové nabídky, která by mohla být tematicky profilovaná po dnech (například od portrétů osobností a dějinných okamžiků přes techniku, umění a sociologii po cestopisy a ekologii), lze pracovat s širšími edukativními pásmy a to nejen v podobě nabízející se filmové a televizní školy či významných výročí - je možné koncipovat pásma zaměřená na právní, finanční a IT gramotnost.

Program ČT2 by měl být rovněž prostorem pro spolupráci s dalšími významnými institucemi, jako jsou univerzity, divadla, muzea či nevládní organizace a s jejich pomocí vydávat průběžná svědectví o době, v níž česká společnost žije – návrh předpokládá vznik nových formátů například ve spolupráci s Muzeem paměti XX. století, USTR, ale i Pamětí národa či mezinárodním projektem Shoah.

ČT3 Archa

Navrhovaný program ČT3 „Archa“ by měl být především službou pro seniory, kteří tvoří stále početnější skupinu (v roce 1993 to bylo 13% populace, dnes 20%), dostávají se přitom často do sociální a technologické izolace a stávají se tak snáze manipulovatelní a zneužitelní. Veřejnoprávní médium má povinnost nabídnout jim víc, než jen zábavu.

Program ČT3 by měl poskytovat i služby ve smyslu aktuálního poradenství týkajícího se života seniorů, včetně právního či zdravotního poradenství, a současně využívat většího časového prostoru, který senioři pro sledování televize mají, a konkurovat telenovelám na komerčních stanicích pásmy, v nichž může Česká televize využít jedinečný archiv – nejen televizní tvorby, ale i zpravodajství a publicistiky.

ČT4 4Air

Další navrhovaný program ČT4 „4Air“ chce být příkladem nové významné služby. **Měl by alternovat algoritmům umělé inteligence a šířit veřejnoprávní obsah pro juniory přijatelnou formou:** spoty do jedné minuty, které ČT24 na velmi dobré úrovni již nabízí, autoritou vhodných influencerů, sdílenými reakcemi a komentáři. Online přístupný a strukturovaný archiv by se měl stát veřejnou studovnou.

Autor navrhuje rozvíjet podle výše uvedeného záměru projekt iReportér, který se z příspěvatelského nástroje může stát interaktivním kanálem ČT i sociální sítí uživatelských skupin. Činnost a komunikace mladých tvůrců, sportovců, cestovatelů a dalších aktivních náctiletých se tak může stát inspirativním zdrojem informací, příkladů i videomateriálů, které ČT může dál v mezích zákona využívat.

Současně se ČT4 – 4Air může zaměřit na sezónní témata opakující se se železnou pravidelností a umocňující u mnoha představitelů mladé generace pocity ztracenosti: v jarním období jsou to otázky spojené s výběrem studií a profesí, v letním s výdělků a cestováním, v podzimním s emočními propady a krizí identity, v zimních s osobními bilancemi a nejasnými existenčními perspektivami.

D :-)

„Děčko“ nabízí pestrou paletu formátů (animovaných, hraných i studiových); s ohledem na rozvoj globální komunikace by programu slušely ukázkové pořady z exotických zemí a v nejsledovanějším čase **více původní umělecké a animované tvorby pro děti** - ambicí by měl být každý rok nový seriál, v optimálním případě vyráběný v rámci mezinárodní koprodukce se sousedními státy a členy EBU.

ČT Art

Art představuje patrně nejvýraznější profilový program České televize, který na domácí scéně nemá konkurenta. Vlajkový pořad ArtZóna by mohl být rozšířen o regionální verze, **vysílání naopak doplněno experimentální tvorbou a akvizicemi zahraničních nových formátů**, ale také edukativními pásmy využívajícími archivy ČT a dalších členů EBU.

ČT Sport

Sportovní program čeká **zvážení ekonomické náročností nákupu vysílacích práv a společenské významnosti jednotlivých podniků**; na rozdíl od komerční konkurence by měl rozšířit počet pořadů představujících nové sporty, možnosti jejich provozování a přesah sportu do života společnosti (například individuální inspirace, boj s fyzickými a duševními poruchami, korupci ve vrcholovém sportu).

Web ČT

Webové stránky České televize jako doplněk vysílání fungují. **Výhledově by mohly nabízet uživatelům interaktivnější komunikaci** prostřednictvím programu 4Air a platformy iReportér. Současně by se mohly stát portálem pro sběr soukromých archivů a prostorem pro projekt Národní paměti, který by jako badatelská propojoval archiv ČT, příspěvky občanů a databáze partnerských institucí.

3. Výroba

Česká televize zůstává pilířem národní filmové tvorby. Výroba by však měla být efektivnější. Lidské zdroje i exklusivní kapacity narážejí často na pomalé schvalovací procesy a tvůrci se pak rychleji dokáží dohodnout s konkurencí. **Novela zákona o audiovizí, která rozšiřuje a navyšuje investiční pobídky, otevírá Státní fond audiovizí všem producentům** a kromě kvality projektů půjde v široké konkurenci i o rychlost.

Česká televize může těžit ze zkušeností a kontaktů (nejen v rámci EBU) s mezinárodní koprodukcí a vysíláním. Novela zákona o audiovizí ji přímo podněcuje k posílení výroby i prodeje forem, které patří k nejžádanějším: **tvorba pro děti a animovaná tvorba mají potenciál překročit i hranice středoevropského regionu a EU** a kromě zdrojů významně posílit i kulturní a uměleckou různorodost.

Další ambicí koncepce je investovat ročně do výroby původních celovečerních formátů 0,5 miliardy korun a nabídnout divákům (kromě prázdninových měsíců) **každý týden nejméně jednu premiéru**. V rámcovém investičním rozpětí by měly vzniknout alespoň dva velkofilmy s příspěvkem ČT až ve výši 50 milion korun každý a čtyřicet menších formátů (či dílů seriálu) s příspěvkem ČT cca 10 milionů korun.

Filmové náměty by neměly chtít konkurovat masové produkci soukromých vysílatelů, ale zaměřit se na **současné české tvůrce** – například ve spolupráci s projekty Magnesia Litera, či Ceny Thalie. Seriály by měly přinášet již zmíněnou přidanou hodnotu autenticity a společenské významnosti – například sérií inspirovanou osudy Jiřího Voskovce a Jana Wericha (v roce 2030 uplyne 125 let od jejich narození).

Privilegiem i povinností České televize je pak udržovat domácí dokumentární tvorbu. Ve smyslu §3(1e) zákona o České televizi má vytvářet a využívat archivní fondy jako součást kulturního dědictví a slovy Oldřicha Kulhánka o roli umělce má vydávat zprávu o době, v níž žijeme. Předkládaný projekt předpokládá, že **týdně vzniknou nejméně tři celovečerní dokumenty**.

4. Hospodaření

Novela zákona o České televizi a zvýšení koncesionářských poplatků a rozšíření počtu koncesionářů znamená, že příjmy (a rozpočet) stoupnou ze stávajících téměř osmi miliard na zhruba deset miliard korun – **s tím se musí zvýšit efektivita a transparentnost hospodaření**. Předkládaná koncepce pracuje s pěti pravidly symbolického akronymu „ETHOS“:

i. Efektivita

U každého pořadu bude vyjádřen poměr nákladů a výkonu (koruna/minuta) a bude porovnán se srovnatelnými formáty a s jejich úspěšností

ii. Transparentnost

Nákupy a smlouvy se budou v maximální možné míře řídit pravidly pro příspěvkové organizace a ty nadlimitní budou veřejně dostupné, či vydávané na vyžádání

iii. Hospodárnost

Technologické kapacity i lidské kapacity zdroje budou maximálně využívány, technika bude modernizována za účelem zvyšování kvality a snižování nákladů

iv. Objektivita

Ve výběrových řízeních, při hodnocení nabídek a při udílení zakázek budou platit rovné příležitosti a hlavní hodnotitelé za ně ponese sice interní, ale přímou odpovědnost

v. Spokojenost

Efektivita výroby bude poměřována - se sledovaností u masových pořadů (filmy a seriály) a s odborným uznáním u výběrových (dokumenty a experimenty)

Kromě navrhovaného režimu, který se inspiruje pravidly příspěvkových organizací, autor předpokládá i změnu poměru hlavních výdajů. V obecné rovině a s vědomím, že nelze učinit ostrou hranici mezi mzdovými a výrobními náklady, je ale základním předpokladem změna na výdajové stránce tak, aby směřovalo **na výrobu cca 40%, na mzdy 30%, na provoz 20% a na investice 10% rozpočtu**.

5. Řízení

S ohledem na výlučnou statutární odpovědnost generálního ředitele a na systém řízení nelze uvažovat o jiném modelu, než je pyramida - v pojetí autora této koncepce má ale pouze tři patra. Vrcholné vedení s GŘ tvoří ekonomický ředitel s ředitelem techniky a ředitelem provozu, ředitel programu s řediteli studií Brno a Ostrava a ředitel výroby s ředitelem zpravodajství a ředitelem nových služeb.

Jednotliví **řídící pracovníci mají na úrovni top managementu jasně vymezené pravomoci a z nich vyplývající odpovědnosti** – jejich úzká spolupráce a komunikace zeštíhlení kabinetů musí eliminovat překrývání a rozměňování kompetencí. Ty pak na střední úrovni vedoucích oddělení musí znamenat již přímé rozhodování o realizátorech a přímou odpovědnost za dodržování termínů, ceny a kvality prací.

Návrh počítá s redukcí zbytné a duplicitní administrativy a s posílením výrobních kapacit a rozvojem nových služeb. Cílem přitom není apriorní snižování počtu zaměstnanců, ale zpřehlednění a zrychlení rozhodovacích a smluvních procesů a rozšíření a posílení tvorby a vysílání. To představují zejména nově navrhované programy ČT3 Archa a ČT4 4Air, datově-analytické oddělení ČT24 a další nové služby.

6. Závěrem

Autor nabízí plnou odpovědnost a zkušenosti, které kombinují patnáct let ve zpravodajství ČT, včetně pozice zahraničního zpravodaje a investigativního reportéra, patnáct let v ekonomické diplomacii, včetně pozice řídícího manažera nejhospodárnějších a přitom mezinárodně oceněných účastí ČR na Světových výstavách, a také zkušenosti vedoucího zahraniční redakce ČRo a nezávislého producenta.

Pro vytčené cíle vychází z projektů, které řídil a realizoval, a které mají v řadě ohledů stejný charakter, jako vysílání České televize - ve stručném ilustrativním nástínu:

- i. Rozšířit služby veřejnosti a modernizovat provoz – investice do technologií na Světových výstavách vždy vycházely z reálných potřeb smluvních partnerů a veřejných uživatelů; tak vznikly online virtuální prohlídky pavilonů a expozic, náklady na zbytný provoz byly zrušeny
- ii. Profilovat pořady a programy jako veřejnoprávní – celovečerní dokumenty s vážnou společenskou tematikou koprodukované s ČT roznesly náklady v poměru 50:50 bez nároků na PP a měly vysokou sledovanost (J. Lux 11.02.25 nejvyšší) i mezinárodní ohlas (Barbican)
- iii. Posílit pozici a význam v mediálním prostoru – důraz na ověřované a okamžité zpravodajství Českého rozhlasu vrátil a drží Radiožurnál na první pozici poslechovosti i důvěryhodnosti, stejnou cestou (s případnou spoluprací s ČRo) může jít zpravodajství ČT
- iv. Zeštíhlit administrativu a posílit původní tvorbu – účast na EXPO 2015 v Miláně a 2020 v Dubaji nárokovala z rozpočtu třetinu respektive polovinu nákladů, než ty předchozí (a současná); počet zaměstnanců kanceláře klesl na 50%, ČR získala bronzovou a zlatou cenu

Za shodné, či přinejmenším inspirativní autor považuje s ohledem na veřejnoprávní povahu ČT osvojené postupy a zkušenosti z hospodaření příspěvkové organizace, tedy z pravidel hospodárnosti a kontrol hospodaření, a ze zadávání veřejných zakázek, tedy z pravidel transparentních a rovných soutěží, včetně povinného zveřejňování dodavatelských smluv.

Autor si rovněž uvědomuje, že rok 2025 a zejména debaty o novele Zákona o České televizi a odvolání generálního ředitele (ale i causy medializované dříve) se odrážejí na nejasném vnímání ČT ze strany veřejnosti, již má sloužit především. Za součást poslání proto považuje zprůhlednění komunikace a posílení důvěryhodnosti celé instituce, která se podle průzkumů STEM dostala v dubnu 2025 pod 50%.